

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Visi perusahaan sangat menentukan bagaimana perencanaan suatu organisasi dalam menjalankan bisnisnya. Penerapan visi bagi perusahaan tidak hanya sebatas perencanaan jangka pendek saja namun hingga masa mendatang visi yang ditetapkan tersebut tetap menjadi acuan utama perusahaan. Visi harus dapat menyesuaikan setiap perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis agar perusahaan dapat tetap eksis dalam persaingan yang kompetitif. Di samping itu perusahaan perlu menciptakan visi yang berorientasi masa depan agar organisasi dapat tetap berjalan menyesuaikan berbagai perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis.

Perkembangan zaman dan perubahan lingkungan bisnis yang begitu cepat serta persaingan antara perusahaan-perusahaan yang semakin sengit membuat kondisi suatu perusahaan di masa depan tidak dapat dengan mudah diprediksi. Untuk dapat bertahan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, perusahaan harus menghasilkan *output* (berupa produk atau jasa) yang berkualitas. *Output* yang berkualitas dapat meningkatkan keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh perusahaan. Untuk memperoleh *output* yang berkualitas, perusahaan harus meningkatkan kinerja karyawan dan memberikan motivasi untuk menumbuhkan kepercayaan terhadap atasan serta kepada sesama karyawan

Dalam upaya meningkatkan kinerja dan kreativitas diperlukan penerapan manajemen sumber daya manusia yang efektif. Manajemen sumber daya manusia sendiri berarti pengelolaan sumber daya manusia sebagai aset yang utama, melalui penerapan fungsi manajemen maupun fungsi operasional sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik (Sinambela, 2016). Selain itu sumber daya manusia mempunyai fungsi yang penting untuk meningkatkan kinerja serta kreativitas karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Dimana kreativitas itu sendiri harus terus dipacu serta diberikan wadah dalam lingkungan organisasi yang mendukung karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan merasa setiap ide, konsep atau gagasan yang diberikan memiliki pengaruh yang positif bagi perusahaan.

Kreativitas karyawan mengacu pada individu yang menghasilkan ide, produk, dan proses yang berguna dan baru (Anderson *et al.*, 2014) dan kreativitas tim merujuk pada anggota tim yang bersama-sama mengembangkan dan memproduksi ide, produk, dan proses. Untuk memfasilitasi kreativitas karyawan, salah satu penerapan manajemen sumber daya manusia yang sesuai adalah menempatkan karyawan ke dalam kelompok-kelompok kecil atau beberapa bidang kerja. Dalam kelompok kerja, para karyawan dapat saling membagikan ide, gagasan pemikiran serta pengetahuan mereka untuk meningkatkan kemampuan kreatif mereka, yang pada akhirnya hal ini membantu organisasi menciptakan produk dan layanan yang inovatif (Amabile *et al.*, 1996; Wang & Noe, 2010 dalam Bai, *et al.*, 2016). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kreativitas sangat tergantung pada proses di mana individu memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru

(Dong *et al.*, 2016). Saat terlibat dalam proses berbagi pengetahuan, individu cenderung membangun komunikasi yang positif dan seperangkat keyakinan yang mengarah pada rasa saling percaya, yang secara positif memengaruhi kreativitas. Selain itu, semakin banyak individu terlibat dalam proses berbagi pengetahuan, semakin banyak peluang yang mereka miliki untuk meningkatkan pengetahuan dan pengalaman mereka melalui proses timbal balik dari ide-ide yang berbeda, sehingga meningkatkan kreativitas mereka (Ancona dan Caldwell, 1992 dalam Zhou *et al.*, 2018).

Knowledge sharing atau berbagi pengetahuan ini adalah proses dimana karyawan bertukar pengetahuan dan pengalaman untuk mendapatkan ide-ide baru dan menciptakan pengetahuan (Van Wijk, Jansen, & Lyles, 2008; Wang & Noe, 2010 dalam Hu & Zhao, 2016). Dalam penerapannya *knowledge sharing* membangun keunggulan kompetitif organisasi melalui karyawan yang memperoleh, mengorganisir dan mentransfer informasi berbasis pengalaman. *Knowledge sharing* dapat terjadi ketika seseorang ingin terlibat dalam pengumpulan pengetahuan lalu membagikan pengetahuannya untuk menciptakan suatu ide atau konsep baru (Bock dan Kim, 2002). Dalam hal ini *knowledge sharing* memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kreativitas karyawan (Dong *et al.*, 2016). Perusahaan dalam upaya beradaptasi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis tidak hanya berfokus pada kreativitas karyawan namun dibutuhkan seorang pemimpin yang sesuai dalam mengatur serta mengelola organisasi.

Peran pemimpin dalam organisasi sangat penting karena mempengaruhi bagaimana pengelolaan sumber daya manusia di dalam organisasi serta pengambilan keputusan yang bersifat krusial bagi kelangsungan suatu organisasi. Pemimpin merupakan seseorang yang dipilih untuk memikul tanggung jawab atas kelompok menuju perubahan, pemimpin juga memiliki tanggung jawab yang jelas untuk pengambilan keputusan dan tindakan (Komives *et al.*, 2013). Kepemimpinan disini tentu saja mempunyai pengaruh dalam suatu kelompok, organisasi ataupun perusahaan agar dapat berjalan sesuai dengan tujuan. Kepemimpinan adalah proses formal dan informal yang berakar secara kontekstual dan mempengaruhi tujuan yang terjadi antara seorang pemimpin dengan pengikut, kelompok pengikut, atau lembaga (Antonakis & Day, 2018). Sedangkan menurut Northouse (2013), kepemimpinan merupakan proses di mana individu memengaruhi sekelompok individu untuk mencapai tujuan bersama. Dalam proses menggerakkan suatu organisasi setiap pemimpin tentu saja memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing dan memiliki pengaruh di lingkungannya.

Gaya kepemimpinan tersebut merupakan cara seorang pemimpin mempengaruhi, mengarahkan, memotivasi, dan mengendalikan bawahan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien. Gaya kepemimpinan yang dapat menyesuaikan dengan tantangan dan perubahan zaman, dapat mengelola sumber daya manusia dengan lebih efektif dan memiliki visi misi jelas dan terarah serta dapat mengkomunikasikan visi tersebut dengan baik kepada para karyawannya sangat dibutuhkan perusahaan di era saat ini.

Dharmika (2016), menegaskan bahwa kepemimpinan visioner adalah kepemimpinan yang berfokus pada penciptaan dan komunikasi visi yang menginspirasi di antara bawahan untuk mencapai dan mempertahankan kinerja yang unggul. Visi yang di komunikasikan ini memiliki efek positif bagi karyawan dimana karyawan dapat termotivasi dan percaya pada kemampuannya dalam mencapai visi tersebut. Namun pemimpin tidak hanya bertanggung jawab untuk menciptakan visi, dia juga bertanggung jawab untuk membantu organisasi berkomitmen dalam melaksanakan visi, serta melibatkan seluruh tim untuk mengadopsi visi organisasi sebagai visi mereka sendiri (Mason, 2019). Sangat penting bagi sebuah organisasi untuk memiliki visi yang jelas dan selalu dapat menyesuaikan dengan perkembangan jaman. Maka diperlukan seorang pemimpin yang dapat mengkomunikasikannya kepada karyawan agar arah tujuan suatu organisasi dapat jelas dimengerti dan kelangsungan hidup perusahaan dapat terjamin. Hal ini juga disampaikan oleh Nanus (1992, dalam Parco-Tropicales & Guzman, 2014) yang berpendapat bahwa tidak ada mesin yang lebih kuat yang dapat menggerakkan organisasi menuju keunggulan dan kesuksesan jangka panjang selain visi masa depan yang menarik, berharga, dan dapat dicapai. Selain dalam hal bagaimana cara pandang seorang pemimpin dalam menentukan visi dan mengkomunikasikannya, kepemimpinan visioner juga dapat meningkatkan kreativitas karyawan dalam organisasi (Zhou *et al.*, 2018).

Pemimpin yang visioner dapat merangsang kreativitas karyawan dengan membantu karyawan untuk memahami visi organisasi (Bass, 1998 dalam Zhou *et al.*, 2018) dan dengan membangkitkan *antusiasme* untuk visi bersama, yang

menciptakan iklim positif untuk kreativitas. Iklim positif tersebut dapat dihasilkan dari bagaimana cara pemimpin memengaruhi karyawan dengan mengembangkan suasana yang mendorong antara para karyawan untuk berbagi pengetahuan. Seorang pemimpin visioner selain menyampaikan visi dengan tepat kepada karyawan, juga harus dapat menginspirasi para karyawan agar mempertahankan kinerja karyawan dalam suatu organisasi. Dimana hal ini juga akan mempengaruhi para karyawan dalam mengembangkan kreativitas untuk mencapai tujuan organisasi, selain itu terdapat peran berbagi pengetahuan dalam interaksi antara karyawan sebagai upaya untuk meningkatkan kreativitas dari saling berbagi informasi dan pengetahuan. Dengan berinteraksi, para karyawan dapat mengumpulkan sumber daya informasi yang relevan dengan tugas atau masalah yang terdapat di tempat kerja, saling berbagi ide, gagasan dan cara berpikir sehingga memiliki kesempatan lebih besar untuk meningkatkan kreativitas dalam organisasi (Amabile dan Khaire, 2008; Gong *et al.*, 2012; Zhang dan Bartol, 2010 dalam He *et al.*, 2013). Dalam penelitian ini pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kreativitas karyawan dengan dimediasi oleh *knowledge sharing* akan diteliti pada PT. Krafthaus Indonesia.

PT. Krafthaus Indonesia merupakan perusahaan teknologi informasi yang bergerak pada bidang desain, pembuatan perangkat lunak berbasis web, dan perangkat lunak berbasis *mobile*. Perusahaan ini berbasis di Yogyakarta. PT. Krafthaus Indonesia berlokasi di Jl. Kaliurang Km. 10 Rejosari RT 07/43 Sardonoharjo, Ngaglik, Sleman, Yogyakarta.

Dalam perkembangan teknologi yang begitu cepat dan instan saat ini membuat banyak organisasi, perusahaan ataupun proyek-proyek individu memerlukan sentuhan *digital marketing* dalam menjalankan bisnisnya, baik dalam desain *website* dan aplikasi, *branding* serta strategi digital dan *search engine optimization (SEO)*. Dimana hal-hal tersebut sangat membantu suatu organisasi atau perusahaan dalam memposisikan diri dekat dengan konsumen. Kemudahan yang dirasakan konsumen dalam mengakses situs *website* atau melakukan aktivitas seperti berjelajah dalam aplikasi perusahaan di *smartphone* mereka sangat mempengaruhi keinginan konsumen untuk membeli atau menggunakan jasa dari suatu perusahaan.

PT. Krafthaus Indonesia memiliki total karyawan sebesar 36 orang, dalam penelitian ini hanya diambil 33 orang yang sesuai dengan kriteria penelitian. Meskipun memiliki jumlah karyawan yang kecil, perusahaan ini dipilih sebagai objek penelitian karena PT Krafthaus Indonesia sudah tidak asing dengan proyek-proyek berbasis teknologi dan informasi tersebut khususnya pada bidang *digital marketing* yang membutuhkan kreativitas dalam proses pengerjaannya. Selain itu dalam upaya menumbuhkan kreativitas tersebut dibutuhkan iklim yang mendukung para karyawan untuk dapat saling berbagi pengetahuan dimana iklim ini dapat tercipta oleh adanya peran pemimpin PT Krafthaus Indonesia dalam menciptakan suasana positif dan mendukung terjadinya berbagi pengetahuan serta mengkomunikasikan visinya yang ideal agar perusahaan dapat terus berjalan pada jalur atau tujuan yang sudah sejak awal ditentukan. PT. Krafthaus Indonesia sukses menyelesaikan beberapa proyek dari klien-klien mereka diantaranya adalah *MP*

Consulting, Paperlust, Shayna Blaze, Felton Architecture Construction Interior Design dan RMIT University. Oleh karena itu, penelitian ini dibuat untuk melihat pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kreativitas karyawan dengan *knowledge sharing* sebagai pemediasi pada PT. Krafthaus Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam latar belakang, maka dalam penelitian ini akan dijelaskan mengenai pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kreativitas karyawan dengan *knowledge sharing* sebagai variabel pemediasi. Rumusan masalah yang disusun dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kreativitas karyawan ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner terhadap *knowledge sharing* ?
3. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kreativitas karyawan ?
4. Bagaimana pengaruh *knowledge sharing* dapat memediasi kepemimpinan visioner terhadap kreativitas karyawan ?

1.3. Batasan masalah

Agar permasalahan yang akan dibahas tidak terlalu meluas, maka penulis menetapkan batasan-batasan penelitian. Adapun batasan dalam penelitian ini adalah:

1. Kreativitas karyawan didefinisikan sebagai penghasil ide-ide berguna mengenai produk, layanan, proses dan prosedur oleh tim karyawan yang bekerja bersama (Shin & Zhou, 2007). Kreativitas karyawan mengacu pada penciptaan produk, layanan, ide, prosedur, atau proses baru yang bernilai, memiliki manfaat oleh individu yang bekerja bersama dalam sistem sosial yang kompleks (Woodman *et al.*, 1993).
2. *Knowledge sharing* sebenarnya merupakan proses komunikasi interaktif antarpribadi, serta sumber komunikasi antara dua sisi transaksi (Zhang, 2015). Menurut Becerra-Fernandez & Sabherwal (2015), *Knowledge sharing* dapat digambarkan sebagai sistem yang memungkinkan anggota organisasi untuk memperoleh pengetahuan antara satu sama lain.
3. Kepemimpinan visioner merupakan kemampuan seseorang untuk menciptakan visi yang memengaruhi orang lain dan mengarahkan organisasi agar dapat berorientasi dengan masa depan (Buluç, 2009 dalam Çam *et al.*, 2016). Pemimpin visioner memiliki sudut pandang yang berbeda di masa depan dan secara efektif mengkomunikasikan visinya kepada semua personel di institusi. Menurut Yilmaz & Karahan (2010 dalam Yirik & Baltacı, 2014), para pemimpin yang memiliki fitur kepemimpinan visioner memiliki pandangan tentang perkembangan masa depan dan menentukan beberapa tujuan jangka panjang suatu organisasi.
4. Responden yang akan dituju merupakan karyawan Krafthaus Indonesia.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kreativitas karyawan.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner terhadap *knowledge sharing*.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh *knowledge sharing* terhadap kreativitas karyawan.
4. Untuk mengetahui bagaimana *knowledge sharing* dapat memediasi pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kreativitas karyawan.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan bagaimana pengaruh kepemimpinan visioner terhadap kreativitas karyawan dengan *knowledge sharing*. Selain itu, dapat menjadi referensi bagi peneliti lain yang akan meneliti permasalahan serupa sehingga dapat memperkaya wawasan peneliti maupun pembaca.

2. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu informasi yang bermanfaat bagi perusahaan sebagai tolak ukur maupun evaluasi internal dan dapat digunakan sebagai rujukan untuk meningkatkan kreativitas karyawan. Dengan demikian, manajemen dapat memperoleh pertimbangan hal-hal yang bersifat strategik dalam pengelolaan karyawan pada PT. Krafthaus Indonesia.

1.6. Sistematis penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab I akan terdiri dari beberapa bagian yaitu, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematis penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II akan berisi teori-teori yang digunakan penulis sebagai dasar dari penelitian, model penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III akan berisi lingkup dalam penelitian, metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengukuran data, definisi operasional, metode pengumpulan instrumen, dan metode analisis data dalam penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV akan berisi profil perusahaan, analisis mengenai data yang telah dikumpulkan. Analisis dilakukan sesuai dengan tujuan dari penelitian dan menggunakan alat analisis yang telah ditentukan.

BAB V PENUTUP DAN SARAN

Bab V merupakan bagian dari penutup yang akan berisi kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi manajerial, dan saran saran bagi pihak yang berkepentingan.

